

企業アセスメントの一試論

三 上 富三郎

I 問題の提起

企業行動が今日ほど問題の焦点に立たせられるようになったのは、いまだかつてないことである。確かに、1970年以降、企業への不信感が強まり、はなはだしい場合は企業極悪論にまで展開し、同時にこれに対抗しての企業擁護論も開花し、この意味では企業観に対する一大混乱期にあるともいえるであろう。ここに、企業に対する見直し、再評価ともいうべき企業アセスメントが生まれしてきたのは当然のことである。けれども、企業アセスメントは、感情論で処理されてはならないし、また、道徳論や倫理観のみから俎上に乗せられてもならない。その要因ならびに影響する範囲はきわめて広いのであるから、統合的なシステムズ・アプローチが必要となってくる。

このような統合的システムズ・アプローチは、それこそ壮大な科学を形成するものといってもよく、一学徒のよくなし得るところではない。けれども、企業問題を論ずる視点は、最小限度にしぼって次の4つがある。

1. 経営的アプローチ (Management approach)
2. 経済的アプローチ (Economic approach)
3. 社会的アプローチ (Social approach)
4. 生態的アプローチ (Ecological approach)

従来の企業問題への接近は、そのほとんどが経営的ならびに経済的アプローチであった。経営的アプローチは、ここ数十年來、とくに戦後における経営学の急速な発展、そしてそれにもまして目覚ましい進展を遂げたマネジリアル・マーケティングによって代表されるもので、あえてここで論及するまでもな

い。

経済的アプローチとは、ここでは企業のマクロ経済に対する役割と理解する。第1に、企業の行なう生産・配給活動があってこそ、人々は生活することができる。第2に、企業が提供する雇用機会を通して国民の大多数はその所得を獲得する。第3に、企業の行なう貿易ならびに海外事業活動によって外貨を獲得し、それによって高水準の経済活動を維持することができる。第4に、法人税、事業税等、企業の支払う税金が国および地方公共団体の財政の大きい部分に貢献している、等々である。

もとより今日および将来においても、この企業問題への経営的・経済的アプローチを軽視することは許されない。しかし、1970年以降は、この2つのアプローチのみではもはや企業問題は解決できなくなってきたのであり、ここに、第3、第4の、つまり社会的アプローチと生態的アプローチが登場してきた。

社会的アプローチは、今に始まったわけではなく、ビッグ・ビジネスが形成されて以来、企業の社会的責任という形で問題が提起されたが、従来は未だ観念的な域を出なかったのである。しかし、今日では企業が、消費者をも含めた生活者、さらには社会全般に対して与えるプラス・マイナスのインパクトの巨大さに注目し、この面からアプローチしていくことの重要性が増大してきた。

生態的アプローチは、無制限な企業の生産活動が、今や地球の生態系(ecosystem)を破壊し、このままでは人類の生存すらおびやかされるという重大な問題提起として把握し、かつその解決を志向しなければならぬという問題である。

これら、企業に対する経営的・経済的・社会的・生態的アプローチは、バラバラに他と切り離して接近することはできないので、前にも述べたように、統合的システムとしてアプローチしていかなばならないが、それは今のところ筆者の力の及ばないところである。そこで、本稿では、主として後の2者、つまり、社会的アプローチおよび生態的アプローチを中心として、企業アセスメントの一側面を論じてみたいと思う。

Ⅱ エコロジーと生態的均衡の破壊

企業アセスメントの本論に入る前に、その社会・生態的アプローチ、なかでも生態的アプローチの基盤となるエコロジーについて若干ふれておく必要がある。

1 エコロジーと自然的均衡

生態学 (the science of ecology) とは、ごく簡潔に言うならば、生態システム (living systems) とそれらの環境との間の相互作用にかかわる学問である。そして、生態的組織とそれが相互作用をもつ非生態的物体をも合わせたものが、エコシステム (生態系—ecosystem) を構成するものと考えられる^①。

このようなエコシステムは、本来、自然的均衡 (natural balance) を保ち、この均衡が破壊されようとする時は、元へ戻す復元力が作動する。ここで、バランスとは反対物の等量を意味する。例えば、人口バランスという時は、出生率と死亡率が等しい場合である。このバランスが攪乱される時は何が起こるであろうか。それは、システムの性格によって異なるが、あるシステムは容易にバランスを失ってしまうものもあるが、また、あるシステムはこの変化に抵抗するものもある。後者の例の1つが血液である。

われわれの血液は、酸とアルカリとの間のバランスで成り立っている。酸・アルカリという正反対の化学物質が一定の水準を維持する (ただし、ほんのわずかにアルカリ性であるが)。もし、血液の中に若干の酸が加えられるとどうなるか。血液の化学構造は、酸・アルカリ均衡の攪乱に対し、その反対方向へ、つまりアルカリを増大させる作用を起こして、元の正常な状態に復帰させる。このような血液の均衡破壊に対する抵抗をバッファリング (Buffering) と称する。かくて、バッファリングは一種の護身的作用で、生態組織はいずれもこれを持つ。このような、安定した内部環境を維持しようとする傾向を、ホメオスタシス (homeostasis) と呼ぶ^②。ホメオスタシス理論は、機械論的均衡とも言われ、生命を持った組織体が環境に対して行なう最小限度の防衛行動 (又は現象) で

ある。このような自然的均衡を、地球規模におけるエコ・システムの中での均衡にまで拡大する時、われわれは、これを生態的均衡 (ecological equilibrium) と呼ぶことができるであろう。

2 生態的均衡の破壊者としての人間と企業

人間はその生産・消費の活動を通じて、自然の生態的均衡を破壊し続けてきた。だが、人類数千年の歴史の中で、この破壊は、前述のホメオスタシスともいふべき自然の浄化作用、復元作用の限度内であった。ところが、20世紀、ことに20世紀後半に入ってから破壊力は、もはやこの限度を突破したのである。そして、その破壊力の中心となったものが企業、ことに影響力の巨大な大企業による生産活動であった。この現象が、環境汚染とか公害 (pollution) と呼ばれるものである。

ターク (Amos Turk) およびウィッツ (Janet T. Wittes) 両博士は、人間ならびに企業による生態的均衡の破壊、それによる公害の原因として次の8つをあげている⁽³⁾。

- | | |
|-------------|-----------------------|
| 1. 駆虫剤 (農薬) | pesticide |
| 2. 放射性廃棄物 | radioactive wastes |
| 3. 大気汚染 | air pollution |
| 4. 水質汚染 | water pollution |
| 5. 固形廃棄物 | solid wastes |
| 6. 人口増加 | growth of populations |
| 7. 熱公害 | thermal pollution |
| 8. 騒音公害 | noise |

これらの内容については、ここで説明する必要もないくらい明白であるし、またその紙幅の余裕もないので省略する。これらの公害発生源ならびに現象は、公害最先進国という不名誉な称号をもらっているわが国では、アメリカ以上であるばかりでなく、わが国ではもう1つ追加する必要がある。それは、乱開発による災害である。昭和51年7月10日、伊豆半島での集中豪雨による災害

は、不動産業者の別荘乱開発による水系の狂いによるものとされているときは最近の例である。

Ⅲ 企業アセスメントのモデルとシステムの均衡破壊

1 企業アセスメントのモデル

さて、本論の企業アセスメントの問題に入ろう。社会・生態的視点を中心とする企業アセスメントのモデルは、図1のように示すことができるであろう。このモデルはおよそ5つの部分に分けることができる。

(1) 「企業と消費者・社会・自然」システムにおける均衡破壊

「企業」と「消費者・社会・自然」との間のインプット、アウトプットのシステム内においての均衡が破壊されてきたこと。

(2) アセスメントの焦点としての大企業

前項の均衡破壊は、すべての企業を通じて言えることであるが、そのシェアーにおいて、また影響力において圧倒的な大企業に問題の焦点が当てられる。なぜならば、その行動基準が「資本の論理」にあるからである。

(3) 一連のアセスメント・アプローチ

このような大企業に対し、ことに1970年以降、各面からする一連のアセスメント・アプローチがなされてきた。その主なものは、マーケティング・アセスメント、テクノロジー・アセスメント、コンシューマリズム、エンバイロメンタリズム、カウンターバイリング・パワー論、その他の論議である。

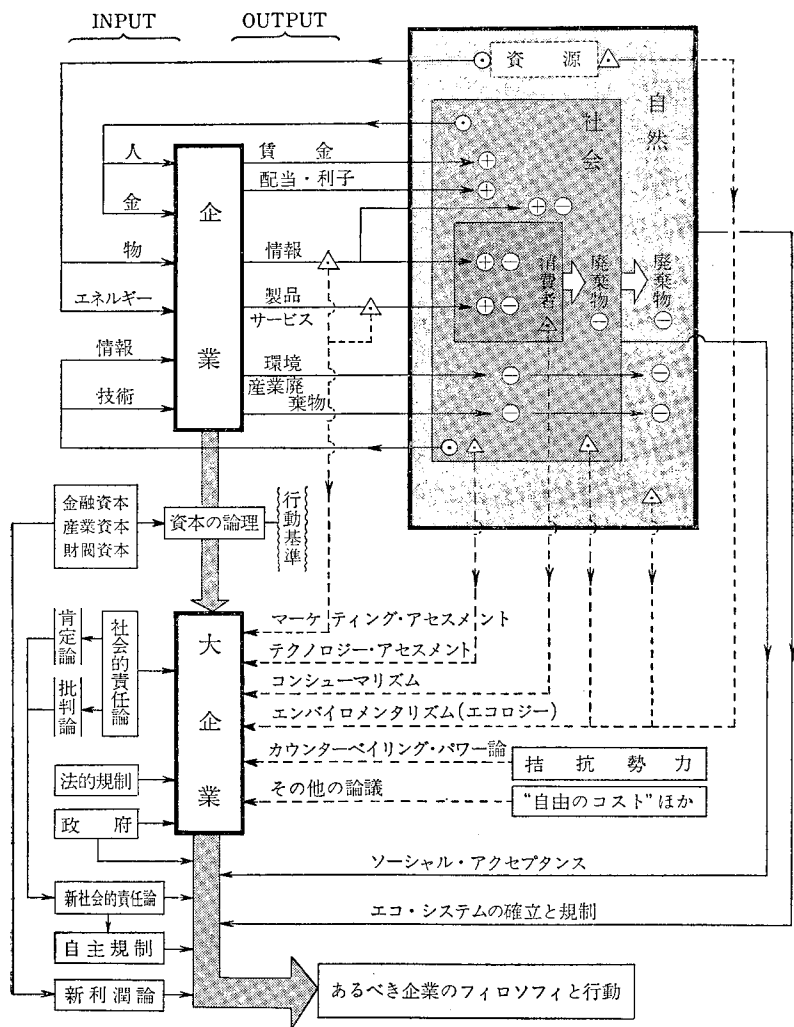
(4) 企業の社会的責任論と政府による規制

企業、ことに大企業に対する前項の一連のアセスメントに対応して、企業自体の中から発生してきたのが、企業の社会的責任論である。だが、従来の段階では未だ観念論の域をあまり脱せず、かつ、経営者自身の中に積極的な肯定論もあるが、反面において批判論や時には否定論すら存する。同時に、政府による立法、行政を通じての規制も起こってきた。

(5) 「あるべき企業のフィロソフィと行動」への道

これらのすべてをふまえて、今後の「あるべき企業のフィロソフィと行動」

図1 企業アセスメントのモデル



注 { ○インプットの発生源 △アセスメントの発生源
 ⊕プラス・アウトプット ⊖マイナス・アウトプット

を探究していく段階である。この段階においては、前項で述べた社会的責任論が止揚された形の新しい社会的責任論が確立されねばならず、これを基盤としての企業ないし産業での自主規制の問題も起こってくる。さらに、資本の論理からさらに前進した「新利潤論」が展開されることが必要であろう。また、他面では、企業が真に社会から支持され、承認されねばならぬという意味の「ソーシャル・アクセプタンス」、さらには、エンバイロメンタリズムとの関連においてのエコ・システムの確立と規制が伴わねばならない。

2 「企業と消費者・社会・自然」システムにおける均衡破壊

企業はそれ自体がオープン・システムとしての社会システムを形成するが、同時に、その顧客たる消費者、さらに消費者をも含むより大きい社会、さらには、その社会をも包摂する自然との間にインプット、アウトプットの構造をもつシステムとしても認識することができる。

この意味の「企業と消費者・社会・自然」システムは、企業の歴史が始まって以来、何千年という長い年月、一応安定した均衡を得てきた。ところが、20世紀後半になってから、このシステムの均衡がいろいろの面から破壊されるようになってきたのである。これを、インプットとアウトプットの両面からみてみよう(図1参照)。

(1) インプットの面の問題点

企業へのインプットのうち、物(原材料、設備)とエネルギーは、主として自然の中の資源(それが社会で加工されるものを含めて)からインプットされる。人、金、情報、技術といったものは、主として社会からインプットされる。

これらのインプットのうち、システムの均衡との関係で最も問題になるのが、自然の中の資源から発する物とエネルギーである。1960年頃までは、世界の資源は無限であるといった前提で企業にインプットすることを許してきたが、今やこの前提が大きく崩れ、資源枯渇が世界の大きい問題になってきたことは周知のところである。1973年秋の石油ショックが端的にこれを現わした。

次は人的資源としての人のインプットの問題である。その1つは、労働力と

しての人的資源の企業と非企業とに対する社会的配分の問題と、労働分野と非労働分野へのインプットの問題がある。後者については、老齢の人々が、本来は非労働分野に属するものが、遊んでいては食っていけないということで、低賃金に甘んじて企業にインプットされるという社会のひずみである。しかし、この問題は、わが国では社会保障の不備から由来するので、一概に対企業とのシステムにおける不均衡問題としてかたづけるわけにはいかない。

もう1つは、わが国では社会の中における縦割りの企業社会の力があまりにも強いという事実である。そこで、企業へインプットされる人的資源としての人々の、企業への忠誠心が非常に高いということ、そして、このこと自体は決してマイナスではないが、反面において、ロッキード事件の丸紅、全日空などの幹部が、国会喚問において偽証して国民をあざむくという偽証罪を犯してまでも、自己の属する企業を守ろうという反社会的行動が発生してくる。ただし、この問題はインプットの側面だけから論ずるわけにはいかないが、「企業↔社会」システムの中での1つの大きな問題点と考えてよいであろう。

(2) アウトプットの面の問題点

企業はさまざまなインプットをシステム的にミックスし、企業活動を通じてさまざまなアウトプットを産出する。その主なものは、賃金、配当・利子、情報、製品・サービス、環境、産業廃棄物などである。

① 賃金——アウトプットとしての賃金は、インプットとしての人（労働力）に対して支払われるものであるが、これは原則として社会にとってはプラスのアウトプットである。

② 配当・利子——アウトプットとしての配当・利子は、インプットとしての金（株式又は出資と、金融機関からの借入）に対して支払われるものであるが、それが適正である限りにおいては原則として社会にとってプラスのアウトプットである。

③ 情報——企業のアウトプットとしての情報は、その主体が広告・宣伝の形をとる。この意味の情報アウトプットは、直接には消費者を対象とするが、現実には消費者より、より広範囲の社会に対していろいろの影響を与える。消

費者への適切な商品・サービスに関するインフォメーションはもとよりプラス・アウトプットとして評価すべきであるが、現実には誇大広告、虚偽広告、低俗きわまりないCM、公共の所有物であるべき美しい景観をぶち壊すたぐいの野立て看板などは、消費者にとっても社会にとっても、はたまた自然にとってもマイナス・アウトプットといわざるを得ず、このようなマイナスがむしろ増大してきているところに問題がある。

④ 製品・サービス——アウトプットとしての製品・サービスは、企業のアウトプットの中核ともいうべきもので、本来はそれによって消費者も社会も利益を享受し、同時に企業も利潤を獲得する。ところが、近時、製品・サービスの中に、消費者や社会の利益を害するようなものが顕著に現われてきた。健康を害するような有害添加物や着色剤入りの食品、薬害と称せられる副作用のある医薬品、使用による危害のおそれのある商品、必要以上に資源やエネルギーを食いつぶす製品、過剰・過大包装、等々である。これら、マイナス・アウトプットともいうべき製品・サービスは、おそらくその大部分は、クラッコ、ロステンヌ両教授がいみじくも指摘した「意図せざるアウトプット——unintended output」⁽⁴⁾である。チクロを添加した食品を製造・販売した食品メーカーは、当初はチクロに発ガン物質が含まれていることは知らず、その後の調査によって判明した。自動車メーカーは、その提供する自動車をユーザーが用いることによって、大気汚染の排ガスを出す、自動車メーカーとしてはそのような排ガスは、意図したものではなかったはずであるが、現実には環境破壊の元凶となっている。もちろん、例外もいくつかはある。

⑤ 環境——企業による環境アウトプットは、そのほとんどは自然環境ならびに社会環境を破壊するものとしてのマイナス・アウトプットである。工場の煤煙、河川への工場廃液タレ流し、固形産業廃棄物の投棄（六価クロムのごとき）など、公害として認識されているものである。前記の、美しい景観を破壊する企業の野立て大看板は、一面ではマイナス情報アウトプットであると同時に、他面ではマイナス環境アウトプットでもある。

このような企業のアウトプット、ことにその中のマイナス・アウトプット

は、今日に始まったわけではない。けれども、1つには従来はその環境や社会へのインパクトがそれほど大きくなかったこと、また、大きいとしてもそれが意図的に軽視されたり、政治的に隠べいされたりして、大衆の目につかなかったのである。ところが、20世紀後半に入ってからマイナス・アウトプットは、皮肉にも本来、人間の幸福のために貢献すべきはずの新技术の開発によってかえって加速され、そして、それによるマイナス・アウトプットが、至高である「人間の生命、生存」を脅かすに至ったことである。ここに、「企業と消費者・社会・自然」システムにおける均衡破壊が発生してきた。

Ⅳ アセスメントの焦点としての大企業

「企業と消費者・社会・自然」システムにおける均衡破壊が近時、重大な問題となってきた。とくに、意図せざるアウトプットも含めての企業のアウトプットがマイナス的に影響するという社会・自然環境へのインパクトが、自浄作用とか復元作用の限度をはるかに突破して巨大になってくると、企業に対する新しい判断、新しいアセスメントが要請されてきたのは当然のことである。

このような企業アセスメントは、いろいろの側面から多面的に展開されるようになったが、この問題については次節で述べる。その前に、企業アセスメントは、もとよりすべての企業を対象として展開されるわけであるが、その焦点は影響力の大きい大企業に合わせられるのは必然である。この問題について本節で若干の検討をしてみたいと思う。

1 行動基準としての「資本の論理」

大企業はその行動基準として「資本の論理」に依拠している。ここで、資本の論理とは、資本は利潤極大化をめざして行動するということである。それは、資本の持つ必然的かつ宿命的ともいうべき特性である。資本の論理は大企業に固有のもので、中小企業には作動しないと断定することはできない。しかし、中小企業は一般的にオーナー・マネジメントが多いから、利潤極大化への誘導は、資本そのものというよりは、むしろ経営者の意識によるから、それ

は、ここでいう資本の論理とは区別することが適当である。

一方で、いわゆる「出資（又は資本）と経営の分離」が近代経営学での原則として論ぜられている。しかし、この場合の資本は、かつての個人資本家の資本であって、今日の大企業ではそれが法人資本とか機関資本といわれるものに変容してきていて、形の上では資本と経営は分離してきたけれども、実質では背後に控えている機関資本が経営者を支配しているのである。この機関資本は、金融資本であり、産業資本であり、さらにはそれらの結合としての財閥資本である。

試みに、わが国代表的大企業15社をサンプルとして、大株主とその株式保有シェアをみると別表のごとくである⁹⁾。筆頭株主を含めて5社ないし6社の大法人で全株式の20%から74%（日本ビクター）も占めている。最大のものは銀行、保険会社を中核とする金融資本であり、会社によっては産業資本によって占められ、しかも戦後、アメリカ占領軍によって行なわれた財閥解体は、そのあとかたもなく、今や強力な財閥資本によって牛耳られていることがわかる。

問題は、表向きは「資本と経営の分離」とはいうものの、実体は大企業の経営者は、背後に控えている資本（少数の大法人により保有されている資本）によって支配されているといっても過言ではない。この資本は、経営者の選任・解任・更迭の力を持っている。その力は、オーソライズされた権根ではないであろうが、実質的な力であり、あるいは隠れたパワーである。この資本が、ことに経営者を解任又は更迭する場合の判断は、「その経営者が、利潤極大化をめざして行動する資本に貢献したかどうか」である。そのような断定はできないという否定論や批判論はあるかもしれないが、しかし、もろもろの美辞麗句、大義名分その他の修辞を施したとしても、その根底に横たわるものは「資本の論理への貢献」にあることは否定できないのである。

赤字を出したり、業界レベルに比し著しく低い利益しか出せなかった経営者は、「アウトプットの質の向上を図った結果」とか、「企業の社会的責任の遂行に重点を指向した」とか、その他どのような弁解をしようとも、資本の論理に貢献しなかったために解任され、更迭されるのである。だからこそ、経営者の

代表的大企業の大株主とその株式保有シェア (原則として昭和51年3月末現在)

社 名	大 株 主	大株主の保有率
森 永 製 菓	三菱信託銀行, 三菱銀行, 第一勧銀, 明治生命, 東京海上火災	5 社…25.8%
日 本 製 粉	三井信託銀行, 三井銀行, 三井生命, 大正海上火災, 日本証券金融, 興銀, 三井物産	7 社…42.8
三菱レイヨン	三菱銀行, 明治生命, 日本生命, 第一勧銀, 三菱信託銀行, 三菱化成工業	6 社…32.6
帝 人	日本生命, 三和銀行, 大和銀行, 住友生命, 富士銀行, 第一生命	6 社…21.0
本 州 製 紙	日本生命, 第一生命, 三井生命, 第一勧銀, 日本長期信用銀行, 三井信託銀行	6 社…28.4
大 日 本 製 薬	住友生命, 日本生命, 住友銀行, 朝日生命, 第一生命, 同和火災海上	6 社…37.7
横 浜 ゴ ム	グッドリッチ(33.6%), 古河電気工業, 朝日生命, 第一勧銀, 古河鉱業, 興銀	6 社…57.3
久 保 田 鉄 工	住友銀行, 富士銀行, 日本生命, 大和銀行, 住友生命,	5 社…28.9
富 士 通	富士電機製造(27.4%), 第一勧銀, 朝日生命, 興銀, 第一生命	5 社…52.5
日本ビクター	松下電産(51.1%), 第一生命, 松下不動産, 住友銀行, 興銀, 住友生命	6 社…73.9
日 産 自 動 車	興銀, 富士銀行, 第一生命, 丸紅, 日本生命, 住友銀行	6 社…30.4
日本楽器製造	第一勧銀, 富士銀行, 住友銀行, 住友海上火災, 静岡銀行, 東海銀行	6 社…31.3
伊 藤 忠 商 事	住友銀行, 第一勧銀, 東京銀行, 日本生命, 朝日生命	5 社…30.6
小 田 急 電 鉄	第一生命, 日本生命, 三菱電機, 興銀, 三菱銀行, 朝日生命	6 社…31.9
京浜急行電鉄	日本生命, 富士銀行, 第一生命, 西武建設, 横浜銀行, 朝日生命	6 社…33.2

目はどこを向いているかというと、実質的な人事権を掌握している背後の「資本」に向かわざるを得ない。

2 企業の社会的責任論

かくのごとく「資本の論理」は冷酷なのである。しかしながら、資本の論理

をむきだしに露呈することは、かえって長期的な観点における資本の論理に背反する。ここに、企業の社会的責任論が登場する。もっとも、企業の社会的責任論をこのようにひねくれてみなくとも、もっと素直に受けとったらどうかという見解もあるであろうが、どうも素直に受けとれないほど、現実の社会的責任論は未だホンモノでないような気がするのである。

現実には、企業の社会的責任 (social responsibility) についての論争は少なくない。同じ社会的責任論に対し、多くの賛成論、批判論がある。嶋口充輝氏は、Dawson, Weiss, Kelley, Lazer など多くのアメリカのマーケティング学者の見解をふまえた上で、企業の社会的責任論の主張と論理を、賛成論と批判論に分け、それぞれについて次のようなタイプがあることを述べている⁽⁶⁾。

(1) 賛成論

- ① パワー論——パワーの存在するかぎり、それに応じた責任が存在する。
- ② 相互利益論——企業が社会的責任を負うことは結局自分にその見返りとしての利益をもたらすとする意見。
- ③ 啓発型自己利益論——企業行動のなかにも長期的、社会的な見地からの節度が必要であるとする意見。
- ④ 企業防衛論——企業が社会的責任を果たさねば諸般の面からの圧力に会い、現在以上に苦しい状況に追い込まれるとする主張。
- ⑤ 一般倫理論——個人と同様、企業も社会の一般倫理観をもち行動すべきだとする主張。
- ⑥ マーケティング領域論——多くの企業にまつわる社会問題は、主としてマーケティング領域が多いから積極的対応が必要。

(2) 批判論

- ① 古典経済論——企業とは利潤極大化の法則に基づいて行動するラショナルな組織であり、その利潤極大化に妥当しないものは行なう必要なしとする主張。
- ② あいまい論——企業の社会的責任といってもきわめてあいまいなものだから必要ないという見解。

- ③ 皮肉論——企業の社会的責任は、経営者の無能、経済の非効率、怠慢を隠すかくれミノだとする意見。
- ④ 折衷制度論——社会的責任の遂行は、それができる余裕のある大企業にさらに競争優位を与え、パワー集中、独占助長となる。
- ⑤ 居なおり論——企業は多方面ですでに社会的責任を果たしており、それ以上、何を要求するのだという意見。

以上のようなさまざまな賛成論、批判論がうず巻いているが、嶋口氏はドラッカーの見解などをふまえて、共通の真理は、もし社会的責任をまったく無視する企業はその存続の機会を失い、また現在存在する社会的責任問題をすべて遂行しようとする企業も、やはり同様の結果を生むであろう、と指摘している。

上述の嶋口氏により整理された企業の社会的責任論に対するもろもろの批判論があるにかかわらず、企業の社会的責任は少なくとも次の2つの見地から強力に要請さるべきものであると考えざるを得ない。その第1は、企業の利益のために、消費者・市民ならびに社会に対して、意図するとなしとを問わず、いかなるダメージをも与えることは許されないという見地からする社会的責任、第2は、企業の利益のために、意図するとなしとを問わず、自然環境ならびに社会環境に対し、エコロジカル・バランスを破壊することは許されないという見地からする社会的責任である。

V 大企業に対する一連のアセスメント

前節でもふれたように、企業アセスメントは、いろいろの側面から多面的に展開されるようになってきた。その主なものは、前掲図1にも示したように、およそ次のようなものである。

- 1. マーケティング・アセスメント
- 2. テクノロジー・アセスメント
- 3. コンシューマリズム
- 4. エンバイロメンタリズム

5. カウンターベイリング・パワー論

6. その他のアセスメント論議

以下、これらの一連のアセスメントについて、若干のコメントを付しながら述べる。

1 マーケティング・アセスメント

マーケティング・アセスメント (marketing assessment) は、図1にもみられるように、主として企業のアウトプットのうち、製品・サービス・アウトプットと情報アウトプットの質の問題、つまり、消費者や社会に対するマイナスのインパクトから発生してきたアセスメントである。従来のマーケティングはビジネス活動であり、その限りにおいて経済の領域に限定されていた。ところが、実はそのマーケティングが環境や社会に与えるインパクトが問題となり、さらには「人間の真の幸福」とのかかわり合いにおいて検討し直すことが要請されるようになってきたのである。

つまり、従来のマーケティングが、あまりにもミクロ的な企業サイドにおけるマーケティング・マネジメントに偏し、しかもそれが「いかにして売上高、利益を増大させるか」へのテクニックに重点が置かれ、それが社会に対するマイナス面の影響が顕著に現われてきたことに対する反省の形で問題が提起されるようになってきた。その結果、マーケティングを、もう一度マクロ的な見地に戻して再検討することが要請されてきたわけである。その主たる内容は次のとおりである。

(1) コンシューマリズムをこれからのマーケティングの原点とすべき考え方の出現。

(2) かつて需要創成という形で高く評価されたものが、ガルブレイスの言う依存効果といった、むしろ「需要は供給に依存する」という逆の現象に対する抵抗感、そして、マーケティングは真の意味の消費者のニーズや欲求に依拠しているかという問題の提起。

(3) ミクロ・マーケティングから発生すると考えられる社会的浪費、これと

関連するエネルギー危機や資源枯渇および資源の適正配分などの問題は、公害問題とともに、「次の世代」への責任を考えると、当面のアンチ・マーケティングへのもろもろの反論、すなわちマーケティング擁護論者とても屈服せざるをえないくらい迫力のある問題である。

(4) マーケティングが達成したといわれる「豊かな社会」において、真に人間としての幸福があるのかという、むしろ哲学的思考を要する問題も考えられてきた。

(5) 多くの学者が一様に指摘する効率 (efficiency) の問題は、マーケティング活動の総体経済における効率、卸・小売業といった流通担当機関の効率などを含んで、一層掘り下げることが要請されてきた。

(6) 廃棄物の回収、再生、生産への再投入というリサイクリング、およびリサイクリングのための流通システムの確立の問題も、新しい課題として提起されてきた。

(7) 最後に、経済の低成長への移行に伴うマーケティングのあり方も問題になってきた。

2 テクノロジー・アセスメント

テクノロジー・アセスメント (technology assessment) とは、一般的にいうならば、技術が新材料、新工程、新製品などの形で実地に導入される前に、その適用が社会に与える衝撃を事前評価し、不測の悪影響を未然に防ぐ制度である、と理解することができる。

アメリカではすでに1973年にテクノロジー・アセスメント法が成立しているが、この法律の中で、テクノロジー・アセスメントを「新しい科学技術がもたらす利益だけでなく、それが持っている危険性に注目し、同時に科学技術の性格を国民に知らせる必要がある。そのための早期警報システムである」⁷⁾と定義している。

従来まで無条件に承認されていた新しい技術開発が、時には逆に人類の生存すら脅かすようなデメリットを生む結果になってきたのである。DDT, BHC,

CO₂, SO₂, PCBなども、それらの微量な使用が、自然界に入りこんだとき、次第に蓄積度を増加させ、自然の浄化作用をこえて遂には自然環境を破壊し、人間の生命まで危険におとし入れるようになった⁽⁸⁾。ここに技術をコントロールする必要性がおこり、社会的に無責任な科学から、社会に責任をとる科学への転換が要請されてきたのである。

テクノロジー・アセスメントは、わが国でこそ最もその必要性を痛感せざるをえない。なぜならば、工業密度、技術密度がおそらく世界で最高と思われるからである。次の数字をみればわかる。すなわち、利用可能な平地1平方キロについての密度を日米で比較すると、日本はGNP密度はアメリカの11倍、エネルギー消費密度は8倍、人口密度にいたっては実に30倍である。そして、この状態の上に、自由主義陣営でアメリカに次ぐGNPを達成しているのであるから、おして知るべしである。

しかも、わが国の技術に関連する研究投資のあり方が欧米と大いに異なる。つまり、研究投資の政府負担率は、フランス64%、アメリカ53%、イギリス52%に対し、日本は26.4%にしかすぎない。ということは、日本の技術開発はそのほとんどが民間企業ベースだということである。ところが、近年の技術開発はきわめて専門化し高度化して、民間企業ベースではその機密保持のため、技術開発がブラック・ボックスの中にある。従って、突如として現われる新技術は、地域住民の拒否反応に会い、消費者団体の技術不信感を生み出すことになる。そこで、今後のテクノロジー・アセスメントにおいては、市民参加の技術開発も要請されてくるわけである。

3 コンシューマリズム

コンシューマリズム (consumerism) は、アメリカで誕生してまだそれほどの年月がたっていない。従って、これに対する見解も学者によってさまざまであるが、筆者は次のように定義している。すなわち、コンシューマリズムとは、消費者志向、消費者運動、消費者行政という在来の次元から脱却し、人間と環境を守るという新しい価値基準に立脚して、社会・生態的バランスと人間福祉

をめぐすより高い次元の世界において、主として市場システムとのかかわり合いにおいて、消費者主権を確立すべき思想ないし理念である。したがって、コンシューマリズムは、消費者、非消費者を含む全市民はもとより、企業、政府をも包摂する理念である⁽⁸⁾。

コンシューマリズムは、企業、とくに大企業に対する巨大なインパクトとなるが、同時に、企業自身がコンシューマリズムに立脚して行動することが要請されるのである。コンシューマリズムの今後の展開は、新しい価値基準に対する社会的コンセンサスの増大の割合、また、それに影響を及ぼす情勢の変化のいかんによって、進路上のジグザグや、あるいは進行のスピードが変わる。しかし、いずれにしても、長期的な展望として把握できることは、およそ次のようなことであろうと予測される。

(1) コンシューマリズムは、その領域としては、経済、社会、政治のトライアングルとして捉えざるをえず、したがってそれは、いわば Poli-socio-economical Issue として位置づけさせるということである。

(2) コンシューマリズムは、体制の否定をめぐすものではない。少なくとも、営利主義の原則と自由競争市場の体制を否定するものではない。しかし、在来の次元におけるこれら2つの体制におけるひずみ、あるいはデメリットを、相当大幅に修正していかなければならないという要請はきわめて強いものと考えざるをえない。

(3) その当然の帰結として、従来の無制限な利潤獲得の企業行動に、一定のルールをはめこみ、なんらかの形の「制限利潤論」が、社会・経済的コンセンサスのうえで、政治的に決定されるという方向へ進むであろう。

(4) 最も密接な関係のある企業のマーケティング活動は、きびしいマーケティング・アセスメントの段階を経て、リニューード・マーケティング、ソシオ・エコロジカル・マーケティング、その他どのような呼称でよばれようとも、新しい、より高い次元の世界にふさわしい新しいマーケティングに脱皮せざるをえないことはいうまでもない。

(5) 企業に対する政府のコントロールはますます増大するが、しかし、それ

が官僚統制の形をとることは絶対に好ましくない。したがって、官僚統制でない、社会的コンセンサスのうえに確立されるソーシャル・ルール、エコノミック・ルールの確立が要請される。

(6) 人間と環境を守るという新しい価値基準に立脚する、コンシューマリズムも含めた広範な「市民運動」が、今後の政治に重大な影響を与え、それがまた同時に社会や経済の方向を規制するであろう。そして、このような市民運動が、企業や政府の行政に対する巨大なカウンターベイレイング・パワーとして成長していくであろう。

4 エンバイロメンタリズム

エンバイロメンタリズム (environmentalism) とは、企業 (広くは組織)、行政体および個人によって、自然および生活環境が破壊されることにより影響を受ける生活者としての市民が、この破壊をチェックする機能を遂行するための思想、運動ならびに実践である。エンバイロメンタリズムは、人類の生存という高い次元から考察されねばならないので、無制限な人口増加問題をも含む。そのモデルは図2に示すごとくである。

上の定義を分解して若干のコメントを付して、以下で説明する。

(1) 企業、行政体および個人に発生源をもつネガティブ・アウトプットから由来する。

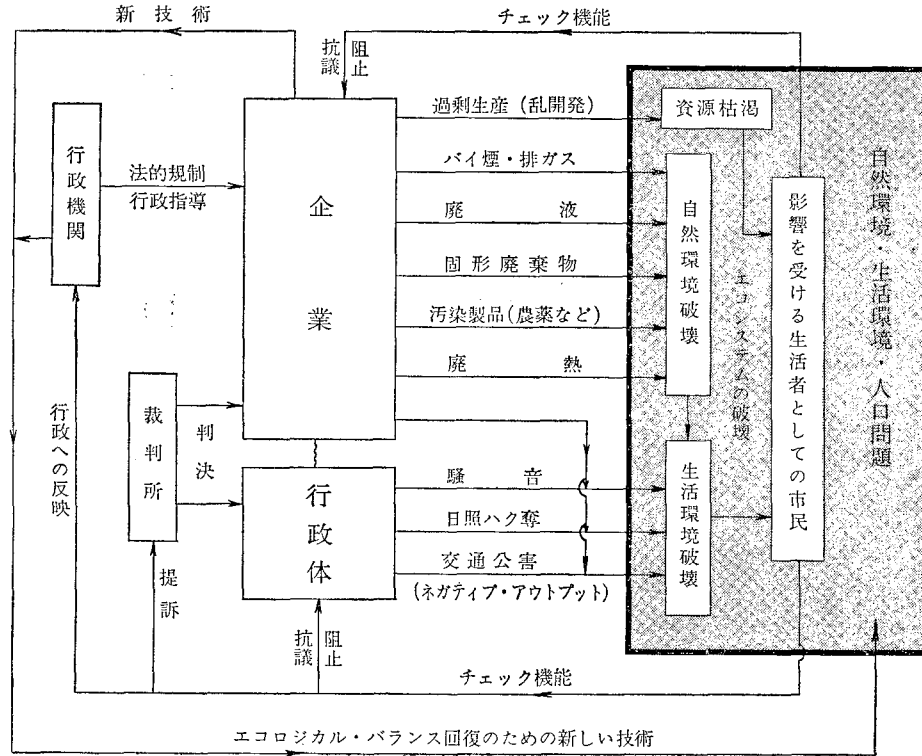
① 企業の場合は、大量生産、過剰生産による資源の食いつぶし(資源枯渇)、パイ煙、排ガスによる大気汚染、工場廃液による水質汚染、固形産業廃棄物の投棄による土壌汚染、農薬などによる汚染製品の市場提供などである。

② 行政体の場合は、車のための通過道路建設による騒音、排気ガスなどによる環境破壊、日照剝奪を結果するような建築行政の不徹底、公害規制の甘さなどである。

③ 個人の場合は、例えば、マイカー族による排気ガス、騒音、登山者の空カン、ゴミの投棄などである。

(2) その資源枯渇、自然環境、生活環境へのダメージの増大。これらのダメ

図 2 エンバイロメンタリズムのモデル



ージが、近年、加速され、しかも蓄積されて、自然の浄化作用、復元作用の限界をはるかに突破して、人間の健康的な生存すらおびやかすに至ってきたこと。

(3) このダメージを受ける生活者としての市民の生存権の主張と要求が起ってきたことは当然である。

(4) そのため、これらのネガティブ・アウトプットに対するチェック機能が要請されてきた。具体的には、①直接行動としての抗議、阻止行動、②裁判所への提訴、③行政への反映、④マス・コミを主体とするキャンペーンなどである。

(5) 最後に、積極的なものとして、企業および行政機関の行なうエコロジカル・バランス回復のための新しい技術の開発とそのアセスメントも問題となるであろう。

5 カウンターベイリング・パワー論

カウンターベイリング・パワー (countervailing power) は、拮抗勢力、対抗力、平衡力といろいろに訳されているが、最初にこの問題を取り上げて研究したのは John Kenneth Galbraith で、1952年、彼の *American Capitalism* の中で “The Theory of Countervailing Power” として発表された。

マグロー・ヒル現代経済学辞典による定義では次のように述べている。すなわち、「カウンターベイリング・パワーは、市場において大きな売手と買手の有する交渉力のあるものを相殺するために、ある経済の中で生ずる諸力につけられた名称。したがって対抗力は競争経済において、通常期待される諸力のあるものに対する代替物として作用する。合衆国であらわれてきた対抗力のうち、一方では、強力な労働組合が存在し、大会社が重要な自然資源、すなわち労働に支払わなければならない価格に影響を与えており、他方では、大きな小売チェーンがあって、その仕入政策を通じて、大製造会社とその生産物に対して受取る価格に影響する」⁹⁹ としている。

つまり、カウンターベイリング・パワーは、競争に代わって経済の自動調節作用を行なうもので、私的な力、つまり、主として大規模生産者の力の拡大を

抑制する勢力として考えられる。労働市場における労働組合、消費財市場における大規模小売業者又は大規模卸売業者、生産財市場における大手ユーザーなどは、いずれもカウンターベイリング・パワーと考えられる。

ガルブレイスは、その後の著書『新しい産業国家』(1967年)の中でもこの問題にふれている。つまり、消費者主権、経済投票 (economic vote) に基盤を置く「公認の因果連鎖」はもはや神話化し、現実の経済社会は、大企業が市場行動を管理し、消費者をも操作するという「新しい時代の因果連鎖」が形成せられ、限界効用均等の法則も夢物語になってしまった、としている⁴⁰。

事実、わが国でも、昼食にラーメン一杯という栄養不足のサラリーマンが、一家5人で1DKの狭い住宅でキューキューしているのに、マイカーを買うなどという現実には、限界効用均等の法則ではもはや説明できない。このような、ゆがんだ市場経済は、真の消費者、市民の福祉にとって決して好ましいものではない。これを是正すべき競争自体が、寡占の形成によって抑制され、有効競争が発揮されないとするならば、政府による規制を別とすれば、効果的なカウンターベイリング・パワーの形成にまつよりほかにないであろう。現実には、わが国でも、ダイエーを筆頭とする大規模小売業が対抗力として徐々に形成されつつあるし、さらに、早急な実現は困難としても、消費者団体の一大連合体ができれば、これも同様に効果的なカウンターベイリング・パワーとなりうる。

× × × × ×

大企業に影響を与える「その他の論議」としては、自由のコスト論、優先順位論、福祉等式論、さらには体制論すら出てくるが、ここでは紙幅の制約のため割愛する。

Ⅶ 結 び

—あるべき企業のフィロソフィと行動—

結論ともいうべき「あるべき企業のフィロソフィと行動」について、残念ながら筆者はまだ完全ともいうべきレイアウトを描写するだけの勇氣と自信を持ち合わせていない。しかし、以上の論議から、少なくとも言えることを結びと

ゑて述べたいと思う。

第1に、前節で述べた一連のアセスメントに対し、企業は適切に対応しているかねばならない。

第2に、資本の論理が修正さるべきか否かは別として、少なくとも利潤極大化志向から、制限利潤論ともいうべき新しい利潤論が展開され、企業も資本もこれに志向することが要請される。

第3に、現状の社会的責任論を止揚した、新しい社会的責任論を確立し、それを身につけていくこと。

第4に、ソシオ・エコロジカルな新しい企業評価を、企業自体も受け入れると同時に、社会・経済もそれを支持することによるソーシャル・アクセプタンスを確立すること。

第5に、エコ・システムの確立と規制という面に重点を置いた政府の果敢な政策の展開と、これに対する企業の適切な対応である。

1 一連のアセスメントへの対応

企業は、マーケティング・アセスメントを真に理解し、これを実践していくこと。また、テクノロジー・アセスメントを受け入れるとともに、新技術の開発を企業内のブラック・ボックスにとじ込めておく考え方から脱皮することが要請される。コンシューマリズムならびにエンバイロメンタリズムに対しては、これを敵視するような態度はもはや許されず、むしろ、その基盤の上に立つマネジメントが展開されねばならない。カウンターペイリング・パワーの形成については、その社会的な役割を正しく認識し、市場支配に固執して、これらの対抗力の形成を妨害したり、阻止するような考え方を棄てることが要請されるであろう。

2 新利潤論の展開と対応

企業のアウトプットの質的レベルの向上を最優先し、そのために在来的な利潤極大化が犠牲になっても止むを得ないとする考え方、換言すれば、このよう

なソシオ・エコロジカルな観点に立った上での適正利潤論が確立され、「資本」もこれを是認するという形の新しい利潤論が必要と思われる。

3 新しい社会的責任論の確立

前にも述べたような、現在の社会的責任論に対する肯定論、批判論という混沌から脱却し、止揚された形の新しい企業の社会的責任論の確立が要請される。そして、それは、やはり前にもふれたような「企業の利益のために、消費者・市民ならびに社会に対して、意図するとなしを問わず、いかなるダメージをも与えることは許されないし、同様に自然環境や社会環境を破壊することも許されない」というプリンシプルに立脚した上での新社会的責任論が確立され、かつ、企業はこれを身につけることが要請せられる。

4 ソシオ・エコロジカルな新しい企業評価の受入れ

このことは、ソシオ・エコロジカル・コンサルティングと関連する。

ソシオ・エコロジカル・コンサルティング (socio-ecological consulting) とは、在来のみクロとしての企業経営の改善を志向するコンサルティングの領域から脱却して、企業のもろもろのアウトプットが、人間、社会、環境との関連において社会的に承認されうるか否かというマクロ的な領域にまで拡大すべき経営診断を意味する。その概要は次のようである。

第1に、企業のアウトプットは、従来一般的に考えられていたような、売上高、収益といった量的アウトプットのほかに、質的アウトプットを重視し、それを診断の対象としなければならぬということである。この質的アウトプットは、人間・社会・環境に対して、プラスとマイナスのインパクトを与える。

第2は、このような企業の質的アウトプットが、コンシューマリズムその他もろもろのアセスメント（評価）の基盤を通して社会的にどのように承認されるかという、ソーシャル・アクセプタンスのグレードを評価するというのがソシオ・エコロジカル・コンサルティングの第2段である。

第3は、これからの企業は、このような意味のソーシャル・アクセプタンス

をすこしでも向上すべき努力が払われねばならないが、現実はいかならずしもそのように理想的な形で進行せず、むしろ、ソーシャル・アクセプタンス向上を粗害する要因が少なからずあるので、その要因が何であるかを分析、摘出するという診断が必要になってくる。

第4に、以上の第1から第3にあげたことは、結局は企業の経営理念と深いかわり合いがあるので、その経営理念についての診断を行なうことが要請せられる。

そして最後に、いままでは主としてアウトプットの側を問題としていたが、インプットされる諸資源の内容、およびそのインプットの在り方が、人間・社会・環境志向との関連で適正妥当であるか否かの診断がある。

ここでは、「診断」という言葉を用いたが、「評価と診断」と考えてもらいた¹²。

(1) Amos Turk & Janet T. Wittes, *Ecology, Pollution, Environment* (1972), p.1.

(2) *ibid.*, p.2.

(3) *ibid.*, Contents vii~ix.

(4) Etienne Cracco and Jacques Rostenne, "The Socio-ecological Product", *MSU Business Topics* (Michigan State University), Summer 1971, pp.27~28.

三上著『現代マーケティングの理論』(ダイヤモンド社) p.206 参照。

(5) 別表は、東洋経済新報社刊「会社四季報——51年夏季号」からピックアップした。

(6) 嶋口充輝「現代マーケティングの社会的なかわりと基本思考」(慶応義塾大学ビジネス・スクール機関誌『慶応ビジネスフォーラム』第16号——1975年)。

(7) 高橋希一編『テクノロジー・アセスメント入門』1972年9月, p.35.

(8) 高橋希一, 前掲書, pp.25~26.

(9) 三上富三郎著『現代マーケティングの理論』1974年12月, p.17。なお、コンシューマリズムについては、本書の第1章で詳論してあるので、ここでは省略する。

(10) *The McGraw-Hill Dictionary of Modern Economics*, 好学社訳本, p.373。

(11) J.K. Galbraith, *The New Industrial State*, 都留重人監訳, pp.245~249。

(12) ソシオ・エコロジカル・コンサルティングについての詳細は、拙著『新版・経営診断学』(第2版)(東京教学社刊)第4章に展開してある。